

RAD2226 – Gestão de marketing de lugares



Aula 9

Planejamento da marca de lugares

Profa. Dra. Janaina Giraldi



(DINNIE, 2008)

Planejamento da marca-país

- Não há um modelo universal para as marcas de países, mas há princípios básicos
 - *Análise interna e externa, propaganda, gestão do relacionamento com clientes e cidadãos, mobilização da diáspora*
- Três questões estratégicas básicas para empresas e países
 - *Onde estamos agora?*
 - *Aonde queremos chegar?*
 - *Como chegaremos lá?*

Decisões estratégicas a respeito da configuração de **recursos** e **competências** para alcançar metas de investimentos, exportações, turismo, atração de pessoas



Onde estamos agora?

- *Para avaliar a posição competitiva da marca atual do país, é necessário conduzir análises interna e externa*
 - **Análise interna:** avaliar capacidades em relação a diversos indicadores
 - **Análise externa:** avaliar concorrentes e forças ambientais



Análise interna

- *Conduzir análise em diferentes setores para identificar capacidades existentes, avaliar a força dessas capacidades e definir pontos de ação apropriados*
 - Turismo, atração de investimentos externos, promoção de exportações, atração de talentos
- **Turismo**
 - Pode ser o **principal** elemento do desenvolvimento econômico de alguns países
 - **Fatores críticos de sucesso** no turismo não estão sempre sob o controle das organizações de turismo
 - Segurança e organização são pré-requisitos
 - Percepções equivocadas podem ser remediadas com atividades de branding



Imagem de Ribeirão Preto na Copa?

- Vídeo institucional desenvolvido pela prefeitura da cidade e divulgado em janeiro de 2014: <https://www.youtube.com/watch?v=d7B60iDOWJM>
- Franceses descrevem Ribeirão Preto como "**entediante**" (FOLHA, 15/06/2014): "Uma grande elite burguesa provinciana, industrializada e de negócios". Essa foi a imagem de Ribeirão Preto (313 km de São Paulo) para franceses na primeira semana de hospedagem da seleção da França na cidade para a disputa da Copa.
- A descrição da cidade foi feita em uma reportagem do jornal "Le Monde". Em seis dias na cidade, a delegação francesa também destoa de outras seleções que estão no Brasil para o Mundial e **não saiu** pelas ruas de Ribeirão para conhecer a cidade que a abriga. A Alemanha conciliou treinos com programas típicos de turistas recebeu a visita de índios na Bahia. Os holandeses conheceram o Cristo Redentor e a praia de Ipanema, no Rio.
- "Uma cidade de tédio, mesmo que digam por aqui que suas noites podem ser, às vezes, mais bonitas que os dias", diz a reportagem. Ainda segundo o jornal francês, Ribeirão fica a 400 quilômetros da praia mais próxima e se destaca pela existência de shoppings com lojas de **luxo**, restaurantes e condomínios fechados, em contradição com a periferia. Além do alegado tédio, a cidade também foi destacada no noticiário francês pelo temor de uma possível epidemia de **dengue**.



Nation-brand internal analysis - Tourism

Key success factors	Nation-brand capability									
Customer service levels	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Safety	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Value for money	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Accessibility	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Nation-brand internal analysis - FDI

Key success factors	Nation-brand capability									
Stable economic and political environment	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Skilled workforce	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Streamlined administrative procedures	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Infrastructure	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

fearRP **Análise interna**

- **Investimento direto estrangeiro (FDI)**
 - Globalização aumentou concorrência entre países para atrair investimentos
 - Assegurar que a atração de investimentos contribui para a economia do país
- **Promoção de exportações**
 - Importante objetivo do planejamento da marca-país
- **Atração de talentos**
 - Trabalhadores qualificados, estudantes estrangeiros

O que você sabe sobre o Brasil?
<https://www.youtube.com/watch?v=ICYaP2DovOg>
<https://www.youtube.com/watch?v=voP0KwqzQzE>

fearRP **Nation-brand internal analysis – Export promotion**

Key success factors	Nation-brand capability									
High quality brands	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Effective COO positioning	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Strategic development of target markets	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Innovation	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Nation-brand internal analysis – Talent attraction

Key success factors	Nation-brand capability									
Favourable residency criteria (for visa, passport, etc.)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Attractive lifestyle	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Opportunity for career progression	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Reputation for higher education	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

fearRP **Análise externa**

- Análise dos concorrentes e do ambiente
 - *Quem são nossos concorrentes?*
 - *Quais são suas forças e fraquezas?*
 - *Quais são seus objetivos estratégicos?*
 - *Quais são suas estratégias?*
 - *Quais são seus padrões de ação?*
 - *Realizar análise em cada arena de competição, que terão diferentes concorrentes*

fearRP **Nation-brand competitor analysis matrix**

	Strengths	Weaknesses	Strategic goals	Current strategies
Tourism				
Country A				
Country B				
FDI				
Country C				
Country D				
Export promotion				
Country E				
Country F				
Talent attraction				
Country G				
Country H				

fearRP **Aonde queremos chegar?**

- Atividades de **planejamento** estratégico
- Especificar objetivos **mensuráveis**
- Nações podem perseguir diversos objetivos
- Matriz de **Ansoff** pode ser usada para identificar direções estratégicas dentre as diversas atividades de branding

fearRP **Análise de oportunidades de crescimento: Matriz de Ansoff**

		PRODUTOS	
		Existente	Novo
MERCADOS	Existente	Penetração no mercado	Desenvolvimento do produto
	Novo	Desenvolvimento do mercado	Diversificação

Como chegaremos lá?

- Atividades de **implementação** da estratégia
- **Desafios:** assegurar controle, gerenciar conhecimento, lidar com mudança, projetar estruturas e processos apropriados, gerenciar relacionamentos internos e externos
- **Stakeholders** da marca-país não são tão facilmente gerenciados como os de produtos

Após questões estratégicas

Elementos específicos da estratégia da **marca-país**

Propaganda da marca-país

- Propaganda é ferramenta poderosa, mas apenas um dos elementos da estratégia geral da marca
- Quando recursos financeiros são escassos, pode ser melhor ativar a **diáspora**
 - *Diasporas represent one of the nation brand's most influential and important stakeholder groups*
 - *The diaspora may be viewed as a pre-existing network of potential nation-brand ambassadors awaiting activation*
 - *Tangible contributions include remittances and investment, whilst intangible contributions include professional expertise, international networks, and cultural ambassadors*

Fonte: Discurso do Dinnie: <http://www.diasporamatters.com/the-role-of-diasporas-in-nation-branding-by-dr-keith-dinnie-founder-of-brand-horizons/2011/>

Exemplo de diáspora: Ukraine Country Brand

<https://www.facebook.com/UkraineCountryBrand>

- A plataforma cívica Ukraine Country Brand pede aos ucranianos na Diáspora (mais de 10 milhões) para compartilhar as suas práticas de popularização e da divulgação da Ucrânia no estrangeiro.
- A plataforma Ukraine Country Brand decidiu reunir as diversas experiências positivas e criar a coletânea das melhores práticas. Formulário das práticas:
 1. País, coordenador, contatos;
 2. Que ações de popularização e divulgação da Ucrânia e ajuda aos ucranianos vocês realizam (já realizaram)?
 3. Resultados práticos destes programas?
 4. Quantas pessoas participam nestes programas?
 5. Vocês colaboram com outras organizações ucranianas do seu país, universidades, organizações cívicas, etc.?
 6. A embaixada da Ucrânia apoia vocês? De que maneira?
 7. Vocês colaboram com a imprensa, com órgãos do poder local? Com quais?
 8. Quanto vocês já gastaram para realizar os vossos programas? (em USD, Euros);
 9. Que tipo de problemas surgiam no decorrer da realização dos programas e na realização das vossas ações? Como vocês os evitavam ou resolviam?
 10. O que vós falta para o trabalho mais efetivo no vosso país?



Propaganda da marca-país

- **Benefícios** da propaganda para as marcas: gerar novos mercados, revitalizar a marca, mudar comportamento do consumidor, gerar aumentos nas vendas
- **Equívocos** na propaganda de países: suposições errôneas sobre consumidores, não conseguir se destacar dentre os anúncios, distrair consumidor, escolha errada da mídia, mudar campanhas frequentemente, trocar qualidade por frequência
 - *Importante que pessoas na equipe de desenvolvimento da marca-país tenham conhecimento da indústria de comunicação para evitar desperdício de recursos*

Propaganda da marca-país

- Qualidade do serviço da agência de propaganda depende da **criatividade** da agência e da capacidade do cliente se comunicar claramente
- **Briefing criativo:** o que dizer, para quem, como
- Cuidado para não ofender o público
 - Austrália: "Where the bloody hell are you?"
 - *A \$180 million advertising campaign launched in 2006 by Tourism Australia received extensive press coverage, but it was soon deemed a failure and withdrawn.*
 - *In March 2007 it was banned in the United Kingdom, which would not allow the word "bloody".*
 - *Critics argued that the expensive campaign failed to deliver the promised increase in tourist numbers.*

Campanha da Austrália: Where the bloody hell are you?





Relacionamento com clientes e cidadãos

- CRM (citizen relationship management): compreender necessidades dos cidadãos e comunicar-se com eles de um modo e com frequência adequados
- Aplicação da tecnologia para ajudar no gerenciamento das interações e transações com clientes

Embaixadores da marca-país

- Indivíduos altamente entusiasmados com habilidade de comunicar os valores da marca ao público-alvo
- Embaixadores oficiais: discretos
- Embaixadores informais: esportistas, artistas



Mobilização da diáspora

- Nações falham ao deixar de ativar sua rede de diásporas
- Ativo valioso: remessa de recursos, influência nas decisões de investimentos externos, capacidade de criar reputação para o país
- Exemplos de impactos positivos: China e Índia
- Pode tomar a forma de associações profissionais
- Exemplo da África do Sul: <http://www.southafrica.info/abroad/diaspora.htm#.UGXbs01IQ78>
- Suporte do governo a essas redes: gerar sinergias entre redes diferentes e evitar duplicação de esforços
- Celebração do "nation day"



O nome da marca-país

- Os países raramente alteram seus nomes, a menos que seja um sinal de independência
- Há confusões nos nomes de alguns países
 - URSS ou Rússia?
 - Reino Unido ou Inglaterra?
 - Grécia, República Helênica ou Hellas?
 - Holanda ou Países Baixos?
 - https://www.youtube.com/watch?v=eE_IUPIInEuc
- Qual deverá ser o nome a ser usado como marca guarda-chuva?



Características da Marca Brasil

Sensacional!

- **SINUOSIDADE:** curvas irregulares. Montanhas são sinuosas, assim como as ondas do mar ou as dunas, os leitos de rios, algumas nuvens, o rabo de uma onça, árvores, folhas, águas em geral.
- **ALEGRIA:** característica do nosso povo. É importante que mostremos alegria ao turista logo no primeiro contato, por meio do material de divulgação. Alegria é gente feliz sorrindo, dançando, se divertindo, namorando, fazendo aquilo que gosta e recebendo bem o turista.
- **LUMINOSIDADE/BRILHO/EXUBERÂNCIA:** Procure sempre chamar um bom fotógrafo para fazer as fotos para seu material de divulgação. Quando for fotografar para seu material de divulgação, lembre-se que a exuberância brasileira é um ponto de venda importante. Exuberância da nossa fauna e da flora. Da imensidão das praias e do mar. Exuberância do nosso povo, da nossa culinária. Tudo isso com muita cor, brilho, sol e céu azul.



Características da Marca Brasil

Sensacional!

- **MISTURA DE CULTURAS E RAÇAS:** Existe no Brasil um clima de tolerância entre as diversas raças, religiões e culturas que compõem nossa nacionalidade. Essa mistura está expressa nas festas, na comida, na arquitetura, no artesanato, na música, no jeito de falar e até no tipo físico de cada um de nós. É importante que essas características estejam presentes nos lay-outs de todas as peças. Seja através de fotos, do texto, ou no uso das cores.
- **MODERNO/COMPETENTE:** Este é um componente que deve englobar todos os outros. É preciso que aquele que venha para cá tenha confiança de que tudo irá correr bem. Que o Brasil tem infraestrutura e serviços qualificados, competitivos, prontos para atender a todos os perfis de público.

Fonte: BRASIL, Ministério do Turismo. Instituto Brasileiro de Turismo (EMBRATUR). <<http://www.embratur.gov.br/marcabrasil/marcabrasil.htm#>>.

OUTRAS LÍNGUAS

O nome Brasil inserido na marca não altera o significado original e original "Sensacional" terá significado para a idioma em que a comunicação seja feita por produtores. Cabe a cada produtor a aplicação da Marca Brasil com o slogan "Sensacional" em português, inglês, espanhol, francês, alemão e italiano. Cada país a necessidade de adaptar o slogan ao idioma local para designar sua marca dentro da Marca Brasil.



Sensacional!



Sensationnel!



Sensazionale!



¡Sensacional!



Sensationnel!



Sensationnel!

Avaliação da marca país

- Realização de estudos para monitorar a eficácia da estratégia da marca-país
- Índices relacionados à imagem geral do país
 - Anholt-GMI Nations Brands Index: <http://nation-brands.gfk.com/>
 - FutureBrand Country Brand Index: <http://www.futurebrand.com/country-branding>
- Índices de desempenho geral do país
 - Competitividade Global: <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2016-2017-1>
 - Sustentabilidade ambiental: <http://sedac.ciesin.columbia.edu/data/collection/epi>
 - Competitividade no turismo: <http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2015/>

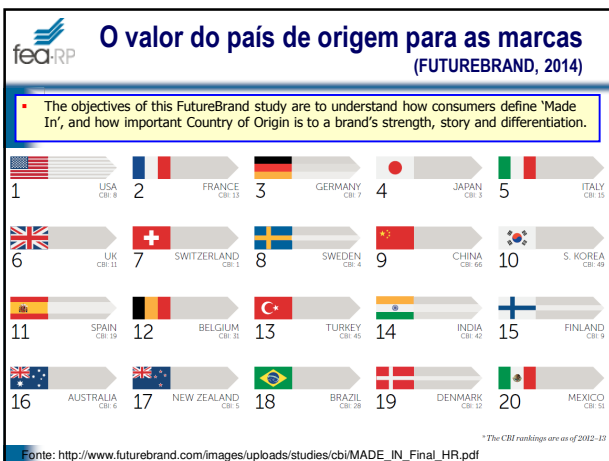
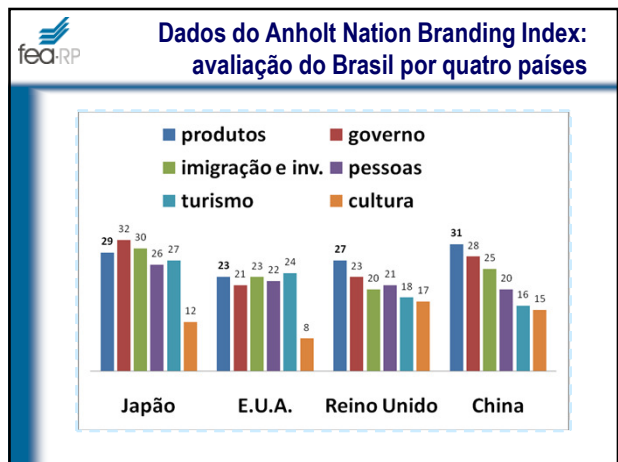
Brasil é marca nacional mais prestigiada da América Latina, aponta GfK Nation Brands Index 2015

- No ranking mundial do NBI, o País avançou uma posição subindo da 21ª posição em 2014 para a **20ª posição**, dentre marcas nacionais mais prestigiadas do mundo. Os resultados são baseados em 20.342 entrevistas realizadas em **20 países** desenvolvidos e em desenvolvimento. Os entrevistados avaliaram distintamente 23 atributos nacionais que, combinados em **6 diferentes dimensões** (Exportações, Governança, Cultura, População, Turismo e Imigração/Investimento), compõem o índice geral NBI.
- O Brasil é bem conceituado pelo público global por sua **Cultura**, e está entre os 10 países mais bem classificados nesta área. Em **Turismo**, o País se classificou no 16º lugar. As áreas que impediram o Brasil de atingir uma melhor colocação no NBI foram as percepções globais acerca de sua **Governança** (26ª) e **Exportações** (25ª).

Anholt-GMI Nations Brands Index (2015): pontuação geral

Ranking de 2015	País	Ranking de 2014	Ranking de 2013
20	Brasil	21	20
25	Argentina	22	24
31	México	29	30
35	Chile	35	38
37	Peru	36	37
43	Equador	43	43
44	Colômbia	44	44

Fonte: <http://www.gfk.com/pt-br/insights/press-release/brasil-e-marca-nacional-mais-prestigiada-da-america-latina-aponta-gfk-nation-brands-index-2015/>



Caso da Estônia

- Desenvolvido em 2001-2002 para atrair investimento direto, expandir turismo para além de Suécia e Finlândia e ampliar o mercado de exportação
- Seis meses de desenvolvimento do projeto, contando com pesquisas qualitativas e quantitativas com especialistas, políticos, moradores, turistas

- **Contraste, surpresa, mudança**
- **Modelo da marca: diversidade**
- **Atualizações em 2008**



Modelo da marca para a Estônia

Brand essence:
Positively Transforming

Estonia narratives	Target audiences
A fresh perspective	Tourism
A radical, reforming and transforming attitude	
A Nordic temperament and environment	Export
A resourceful self-starter by nature	Investment
A European society	

Novo posicionamento da Estônia: “Positively Surprising”



Exercício individual: Marca Peru

- Leiam o artigo “Peru lança marca-país e nova identidade visual”
- <http://www.panrotas.com.br/noticia-turismo/destinos/peru-lan%C3%A7a-marca-pa%C3%ADs-e-nova-identidade-visual-66167.html>
- Imagem vai acompanhar todos os esforços em matéria de divulgação, não somente do turismo, mas também de exportações e investimentos, tanto local quanto internacionalmente



- Façam buscas de reportagens sobre a criação da Marca Peru
 - Apresente respostas para as três questões estratégicas básicas no desenvolvimento de marcas de países
- Onde estamos agora?**
(posição competitiva da marca do país antes do desenvolvimento da nova marca)
 - Aonde queremos chegar?**
(objetivos mensuráveis para a nova marca)
 - Como chegaremos lá?**
(implementação da estratégia)